COMMISSIONER OF OFFICIAL LANGUAGES
COMMISSAIRE AUX LANGUES OFFICIELLES

Office of the Commissioner of Official Languages
66 Slater Street
Ottawa K1A 0T8
Tel. (613) 995-7717

OFFICE OF THE COMMISSIONER OF OFFICIAL LANGUAGES

LANGUAGE AUDIT

NATIONAL DEFENCE

THE SYSTEM OF OFFICIAL LANGUAGES CO-ORDINATORS

MAY 1984

Table of contents

		Page
Summary		1
I.	Introduction	3
	Purpose of the study	3
	Method	3
	Plan of the report	4
II.	Departmental structure	4
III.	Discussion and analysis	4
	a) Development of the system	4
	b) Justification	5
	c) Description	5
	1. Command co-ordinators (CCOL)	6
	2. Regional co-ordinators (CROL)	7
	3. Base co-ordinators (BCOL)	7
	4. Other co-ordinators	9
	d) Scope of the system: analysis	10
	e) Relationship between components	12
	1. Hierarchy	12
	2. Interdependence	13
	3. Support staff and equipment	15
	f) Integration	16
	1. Selection of co-ordinators	16
	2. Reference instruments	17
	3. Training of co-ordinators	17
IV.	Follow-up	19
V.	List of recommendations	20
	Appendices	

Summary

This evaluation was carried out in the fall of 1982. It examines the operation of the system of official languages co-ordinators at the Department of National Defence.

After a review of the Department's characteristics, the four categories of co-ordinators are identified and the responsibilities of each discussed.

The OCOL team pinpointed several problems, including the diversity of the co-ordinators' duties, the absence of co-ordinators in key sectors and the overall lack of cohesion. The study underscores the need for the appointment of co-ordinators for National Defence Headquarters, the staff of the ADM (Materiel), the military colleges and the Reserves and Cadets sectors. It also suggests a review of the duties of co-ordinators and the role of the DGOL in order to ensure uniformity of the activities.

The team also noted some divergence in the implementation of the official languages programme, which was the result of varying levels of commitment on the part of those in positions of authority, as well as problems stemming from the lack of bilingual support staff.

The Commissioner suggests that the Department give special attention to the selection and training of its official languages co-ordinators. He believes that the system of co-ordinators has become essential to the implementation of the official languages programme. He sees it as the mainspring of the Department's programme because it affects the provision of services to the general public, as well as to military and civilian personnel and their dependants, in the language of their choice.

Moreover, the Department should modify the duties of official languages co-ordinators to emphasize the task of raising managers' and decision-makers' awareness of the official languages programme. It should also provide better training for the co-ordinators concerning the objectives of the Official Languages Act. Lastly, the Department should consider expanding the existing system and specifying the relationship between its various components.

I. Introduction

In a special study conducted in 1977, the Office of the Commissioner recommended that the Department of National Defence: 1) revise the terms of reference of co-ordinators for bilingualism and biculturalism so as to transform their role into one of active management of the official languages plan, 2) provide them with adequate bilingual support staff, 3) establish, before June 30, 1978, a selection profile which reflects this role, and 4) provide intensive training concerning the Official Languages Act and particularly the concept of equality of status of the two official languages.

Purpose of the study

Within a study on the entire implementation structure for the official languages programme at National Defence (DND), the office of the Commissioner has again examined the system of official languages co-ordinators at DND in order to measure its scope and performance, evaluate its effectiveness and, where appropriate, make recommendations for its improvement.

Method

The team analysed information gathered from some fifteen co-ordinators and about ten staff members working closely with them.

The interviews were conducted in the fall of 1982, and provided an opportunity to meet with co-ordinators from Ottawa, Halifax, Montreal, Bagotville, North Bay, Trenton and Winnipeg. A member of the team was able to follow the discussions of departmental official languages co-ordinators which took place at a conference held on October 6, 7 and 8, 1982.

Plan of the report

After a brief presentation of the special nature of this Department, we trace the development of the co-ordinator system and situate it from the point of view of organization and authority, and from the individual standpoint, making recommendations as we proceed.

II. Departmental structure

DND is the largest Canadian government structure, with its approximately 80,000 servicemen and 35,000 civilian employees. Departmental responsibilities are divided among seven commands: Air Command, Maritime Command, Mobile Command, Communication Command, the Canadian Forces Training System, Canadian Forces Europe and the Northern Region Headquarters. Canada itself is divided into five regions: Atlantic, Eastern, Central, Prairie and Pacific. (See Appendix A)

The structure of the Department of National Defence is characterized by three dichotomies: first, the distribution of responsibility by command and by region as outlined above; second, the division between military and civilian personnel; third, the lines of authority at the unit level as opposed to a linking by occupational group with National Defence Headquarters (NDHQ). What really complicates matters is the way in which the three components overlap in the field.

III. Discussion and analysis

a) Development of the system

The system of official languages co-ordinators developed over a number of years beginning with the appointment of co-ordinators for bilingualism and biculturalism at

command's headquarters in 1971 and, later, of persons responsible for various special sectors, such as translation and the encouragement of participation of members of the two language groups. Base co-ordinators were added on an experimental basis at first, and then permanently in 1980, when 29 appointments were made.

b) Justification

The Official Languages Plan (Military) states that "each command is provided with an officer who acts as the Command Co-ordinator for Official Languages (CCOL)". Also, "each base commander appoints an officer ... to fulfil base-oriented official languages activities". The Official Languages Plan (Civilian) mentions Regional Co-ordinators, but does not specify their role.

In the special study of DND, the report of which was submitted in December 1977, our Office recommended a number of measures concerning the official languages co-ordinators. (The text of this recommendation is reproduced in Appendix B) The situation as it now stands calls for a review and suggestions for its improvement will be made, as deemed justified.

c) Description

The duties of official languages co-ordinators stem from the objectives of the Official Languages Act and the related departmental plans. Generally speaking, co-ordinators provide information and advice to decision-makers and managers on the official languages programme and its implementation. If necessary, they investigate reported violations of the Official Languages Act. In addition, they supervise the linguistic identification of positions, co-ordinate translation and language teaching activities and advise on the language aspects of military training for Francophones.

There are four categories of official language co-ordinators:

1. Command co-ordinators (CCOL);
2. Regional co-ordinators (RCOL);
3. Base co-ordinators (BCOL);
4. Other co-ordinators.

1. Command co-ordinators (CCOL)

The Air, Maritime, Mobile, Communication commands and Canadian Forces Europe, each have a CCOL, and the Canadian Forces Training System has two, for a total of seven.

In general, the CCOLs consider that, although they carry out inspections (known as "staff visits"), their role is not to audit the implementation of the programme, and that their responsibilities do not extend to the implementation of the official languages plan in DND's civilian sector, a responsibility which is left to Regional coordinators. We believe that this attitude considerably limits their effectiveness, and makes a distinction which compromises the accomplishment of the programme's objectives.

As advisers to the commander, the CCOLs have to be well versed in all aspects of the official languages programme. However, a number of their duties seem excessive and merit attention: for example, advisory responsibilities relating to the military training of Francophones (Francotrain), language teaching, testing and translation. On the other hand, we believe that the Department should make better use of CCLO's in order to facilitate the integration of official-languages aspects into the audit process and control mechanisms of groups and commands.

2. Regional co-ordinators (RCOL)

There are four regional co-ordinators:

- Halifax (Atlantic Region);
- Montreal (Eastern Region);
- Trenton (Central Region);
- Winnipeg (Prairie and Pacific Regions).

We believe that the RCOLs need a good knowledge of all aspects of the programme for civilian personnel, including the linguistic identification of positions, linguistic profiles, imperative staffing, annual confirmation of bilingualism bonuses, co-ordination of language testing and teaching, and the information intended for both managers of military and civilian personnel and civilian employees. This means that, in so far as possible, they should concentrate almost exclusively on the official languages programme, and that any additional responsibilities, such as staffing and administration of equal opportunity programmes, should be eliminated.

3. Base co-ordinators (BCOL)

The BCOLs ensure the application of the official languages programme on twenty-nine bases. They are distributed by command in the following manner (see Appendix B for the detailed list):

- Maritime Command: 2;
- Air Command: 13;
- Mobile Command: 7;
- Canadian Forces Training System: 5;
- Canadian Forces Europe: 2.

In addition to the general duties mentioned above, the BCOLs co-ordinate the forwarding of translations and have a number of responsibilities relating to the Continuous French Course. On bases with language teaching centres, the co-ordinators serve as section heads. They also hold other responsibilities, such as those of executive assistant to the commander, base information officer or base defence officer.

The BCOLs should, within their terms of reference, place greater emphasis on the implementation of the official languages programme, the provision of information to managers, the identification of bilingual positions, the provision of bilingual services and, especially, the monitoring of the level of achievement of the objectives relating to service.

On the sixteen military bases with language schools, the BCOLs are called upon to co-ordinate Phases I and II of the Continuous French Course; they devote between 50% and 80% of their time to this task. Their administrative activities range from the selection of teachers to the settling of staff relations problems. Our study also revealed various jurisdictional conflicts concerning the administation of the language schools, which affects the duties of the BCOLs. Ambiguous lines of authority between the language centres and the Canadian Forces Training System would appear to be the cause of these conflicts. The BCOLs' timetables should be adjusted so that more time is available for duties leading to the effective provision of services in both official languages by both managers and staff.

4. Other co-ordinators

The study did not attempt to make a census of all staff who, or centres which, either directly or indirectly, bear certain responsibilities pursuant to the official languages programme. However, we were able to identify a number of situations having a bearing on the programme at National Defence Headquarters and elsewhere, and to evaluate their relative importance, as follows:

- in the National Capital Region, the office of the Director, Bilingualism Programme (Civilian Personnel) under the Director General, Official Languages (DGOL);

- in the office of the Director, Military Manpower Distribution (Manpower Utilization), a person responsible for monitoring language requirements of military positions;

- in the office of the Director, Personnel Careers Other Ranks attached to the Director General, Personnel Careers Other Ranks, an adviser;

- in the office of the Associate Assistant Deputy Minister (Materiel), the Project Manager - Bilingual Technical Documentation;

- in the office of the Director, National Defence Staff Procedures, under the Director General, Departmental Administrative Services;

- in the organization of the Director General, Civilian Personnel - there is an equal opportunities co-ordinator;

- at the Royal Military College in Kingston, the Collège militaire royal in Saint-Jean and the Canadian Forces Command and Staff College in Toronto, an official languages co-ordinator in each institution.

d) Scope of the system: analysis

All commands, with the exception of Northern Region Headquarters, have a co-ordinator; all of the regions have one as well, although the responsibilities of the co-ordinator in the Pacific Region have been combined with those of the co-ordinator for the Prairie Region. Each of the large bases also has a co-ordinator. The study showed that there were other co-ordinators with various responsibilities (translation, equitable participation, official languages at a military college).

The importance of the role played by the Director General, Official Languages should be noted. The DGOL's responsibilities are derived from the authority delegated to the Assistant Deputy Minister (Personnel), who has designated the Director General, Official Languages, the responsible departmental authority for the official languages programme. However, we observed that this role of the DGOL is significantly limited in that it is very difficult for him to fulfill a role as adviser to groups not within the purview of the Assistant Deputy Minister (Personnel), or to act as an authority with respect to the application of the Official Languages Act, since such action is the direct responsibility of each commander. The result is a certain weakness in the system, which we would like to point out here.

Unlike the Personnel and Materiel groups, the ADM (Finance) and the ADM (Policy) do not have official languages co-ordinators. Given the far-reaching and complex ramifications of the Materiel group, a group co-ordinator, whose role would extend beyond that of the Project manager for bilingual technical documentation, is sorely needed. And the fact that there are no

co-ordinator with responsibility for National Defence Headquarters itself indicates a lack of coherence in the system. There is also the absence of a co-ordinator for one of the military colleges. The system should be expanded with the designation of personnel responsible for official languages (as a secondary duty) in the stations, the Reserves sectors and in branches providing liaison with the cadet leagues.

To avoid the proliferation of official languages co-ordinators, managers' responsibilities in linguistic matters should be integrated to a greater degree, so that they are on equal footing with the other requirements of the service.

It seems clear that the system is not as homogeneous as it should be. Although there is evidence of a few solid links, the evaluation revealed that the system is incomplete and lacking in cohesion.

Consequently, we recommend that the Department:

1) **examine and, where appropriate, expand the system of co-ordinators by designating co-ordinators at NDHQ and in the groups, and personnel responsible for official languages for the stations and units;**

2) **examine and review the nature of the duties of the co-ordinators in place, and establish terms of reference for new co-ordinators, giving priority to the implementation of official languages policy and information;**

3) **reaffirm and, where appropriate, redefine the departmental role of the DGOL, and include therein continuing responsibility for harmonizing the actions of official languages co-ordinators and other personnel responsible for official languages;**

4) **examine the hierarchical set-up of language schools established on the bases and identify the administrative structure most appropriate for the promotion of the official languages programme.**

e) The relationship between components

The study indicated that the relationships between co-ordinators of different categories varied from one command or region to another. Also, we noted the important role of commanders and senior officers in the effective implementation of the program, and identified a number of obstacles to this implementation.

1. Hierarchy

A commander of a command or unit (base, station, school) enjoys considerable independence. According to the philosophy of the Department's official languages programme, managers are supposed to be accountable for the application of directives, with co-ordinators serving as advisers and facilitators. The activities of these co-ordinators therefore depend on the commander or the superior officer and their support of the programme - which explains the varying degree of vitality of the programme from one unit to another.

The CCOLs are well up in the organizational structure, reporting directly to a chief of staff or even to the deputy commander. Although the chain of command varies, the CCOLs have the support of the authorities and are afforded sufficient room to manoeuvre.

The RCOLs usually report to the Regional Director, Civilian Personnel Administration. In one case, the co-ordinator reports to the Chief of Staff, Administration. Thus, while their sphere of influence in the organization can vary, it is in any event too dependent on their superior's interest in the effective operation of the official languages programme.

The BCOLs are most often attached to the base administration officer, and sometimes directly to the commander, although they are all ultimately responsible to the latter. The scope of the co-ordinators' authority varies greatly and, again, their effectiveness depends on their commander's support and his interest in the official languages programme.

2. Interdependence

The purpose of the co-ordinator system is to deal with the many operational aspects, both military and civilian, of the official languages programme according to the divisions mentioned earlier, taking account of the limitations noted.

The BCOLs report to the base commander, but they have functional ties with the command co-ordinator (CCOL) responsible for the base (as indicated in the list in Appendix C).

In one case, we saw a clear division in the duties of CCOLs and RCOLs, depending on the military or civilian aspect of the terms of reference; we also noted a large volume of work and a high level of interdependence. In another case, we found the duties to be satisfactorily distributed. However, this was coupled with the geographic separation of those responsible for official languages, whose workload, in one instance, included duties that had little to do with the official languages programme. Having the command co-ordinator close by is a definite advantage, but the many responsibilities given to the RCOLs seriously handicap the effectiveness and continuity of their activities.

It was found that the CCOLs tend to base their activities almost exclusively on the Official Languages Plan (Military); consequently, responsibility for the civilian programme is left to the RCOLs. In actual fact, however, the CCOLs and RCOLs give advice to military managers who are in charge of both military and civilian personnel or who are responsible for providing services to the public or dependants in both official languages. This attitude seems to stem from the fact that there are two different official languages plans: one for military staff, and another for civilian personnel. Thus the managers, and the co-ordinators themselves, become confused by factors which are extraneous to the Official Languages Act. The specialization of duties may facilitate implementation of the programme in some respects, but it should not introduce distinctions based on the recipients of the services or the status of those providing them. It might be a good idea to differentiate between the duties of the CCOLs and the RCOLs along new lines, such as command and regional responsibilities.

All co-ordinators have free access to one another within their command, region, or even beyond. The general practice regarding contacts with the DGOL seems to be that each co-ordinator communicates at his own level; the RCOLs contact directly either the Director, Civilian Bilingualism Programme, or his staff.

3. Support staff and equipment

As a rule, the official languages teams are small and relatively isolated from general operations. In the commands, the team usually consists of the CCOL, the RCOL and a secretary; on the bases, the BCOLs work alone.

Recommendation 6b of our 1977 special study sought to provide co-ordinators with adequate bilingual support staff to assist them in their duties. In this regard, the same deficiency has again been noted.

Some base co-ordinators, in addition to the problems of inadequate access to bilingual support staff, must overcome equipment difficulties, particularly in terms of procuring typewriters with French keyboards.

Consequently, we recommend that the Department:

5) ensure that decision-makers are specifically accountable for the implementation of the official languages programme and that they give their support to official languages co-ordinators;

6) provide official languages co-ordinators with the bilingual support staff and office equipment they need to perform their duties efficiently.

f) Integration

1. The selection of co-ordinators

The co-ordinators whom the members of the evaluation team had the opportunity to meet possessed the qualifications required to ensure implementation of the programme. We also noted that this function had ceased to be the prerogative of Francophones. The selection standards used seemed satisfactory for all practical purposes.

Nevertheless, we would like to make a number of comments which may affect implementation of the programme. It was pointed out to us several times that the position of co-ordinator offered little opportunity for advancement, or that is was assigned to officers approaching the end of their careers. One might ask whether these considerations would be likely to attract enthusiastic candidates interested in the dynamic implementation of a programme such as the official languages programme, where the concern for linguistic justice goes hand in hand with the other selection criteria of leadership, a sense of organization, tact, and fluency in both official languages.

The selection of candidates should continue to be carried out according to the approval procedure currently in use in the Department. However, to facilitate the selection of competent people, and in order to give them the same opportunities to develop their skills for future assignments, the Department might, in the selection of co-ordinators, give preference to those classifications and trades which include components important to the implementation of the official languages programme, for example: management, personnel administration, psychology, training, public relations and information,

without excluding the other classifications and trades.

2. Reference instruments

The administration of the official languages programme involves a profusion of plans and orders for both military and civilian personnel. The present distribution of these reference instruments tends, in practice, to favour those on the military side, relegating documents intended for civilian operations to a position of secondary importance. Some co-ordinators even confessed to having had no knowledge of the Official Languages Plan (Civilian) prior to the announcement of our visit. Others were unaware of the pertinence of certain Orders to the administration of their programme.

Since the CCOLs are required to establish the plans and objectives for their commands, they had no complaints about the lack of guidance from their superiors. The same was not true for the RCOLs and BCOLs, who complained about the absence of guidelines which would facilitate the linguistic identification of positions, recourse to imperative staffing, or the orientation of the particular activities of a co-ordinator, especially those of a BCOL.

3. Training of co-ordinators

The deficiencies outlined above demonstrate the need for training the co-ordinators, irrespective of the category to which they belong.

This training should focus on the requirements of the Official Languages Act and the 1973 Parliamentary Resolution and on their interpretation in Treasury Board directives. Co-ordinators should acquire a good knowledge of the Department's policy, programs and control methods in matters relating to official languages. This training should enable each co-ordinator to acquire an adequate knowledge of such reference documents as the Canadian Forces Administrative Orders and the Civilian Personnel Administrative Orders, and to become very familiar with the means of implementing the objectives and activities of the program, whether they are intended for military or civilian personnel.

Our attendance at co-ordinators' conferences enabled us to see that the higher levels of command are aware of the objectives of the official languages programme from the angle of language training. Furthermore, this observation only reinforced our belief that the programme must place more emphasis on satisfying the needs of the service in both official languages and on the identification of sectors to be staffed with bilingual personnel.

Consequently, we recommend that the Department:

7) **identify selection and development criteria for the duties of official languages co-ordinators;**

8) **appoint to the position of co-ordinators candidates who are both competent for the administration of programmes and adequately fluent in both official languages;**

9) provide co-ordinators with a period of theoretical or practical training that corresponds with their terms of reference.

IV. Follow-up

Pursuant to this report, the Department of National Defence will be responsible for determining the order of priority to be given to the preceding recommendations and establishing implementation schedules, in co-operation with the Commissioner's representatives.

The latter will ensure follow-up on the measures to be taken by the Department, with an eye to the next topical audit which will be carried out one year after the date this study is submitted to the Clerk of the Privy Council.

V. List of recommendations

The Commissioner of Official Languages recommends that the Department:

1) examine and, where appropriate, expand the system of co-ordinators by designating co-ordinators at NDHQ and in the groups, and personnel responsible for official languages for the stations and units;

2) examine and review the nature of the duties of the co-ordinators in place, and establish terms of reference for new co-ordinators, giving priority to the implementation of official languages policy and information;

3) reaffirm and, where appropriate, redefine the departmental role of the DGOL, and include therein continuing responsibility for harmonizing the actions of official languages co-ordinators and other personnel responsible for officical languages;

4) examine the hierarchical set-up of language schools established on the bases and identify the administrative structure most appropriate for the promotion of the official languages programme.

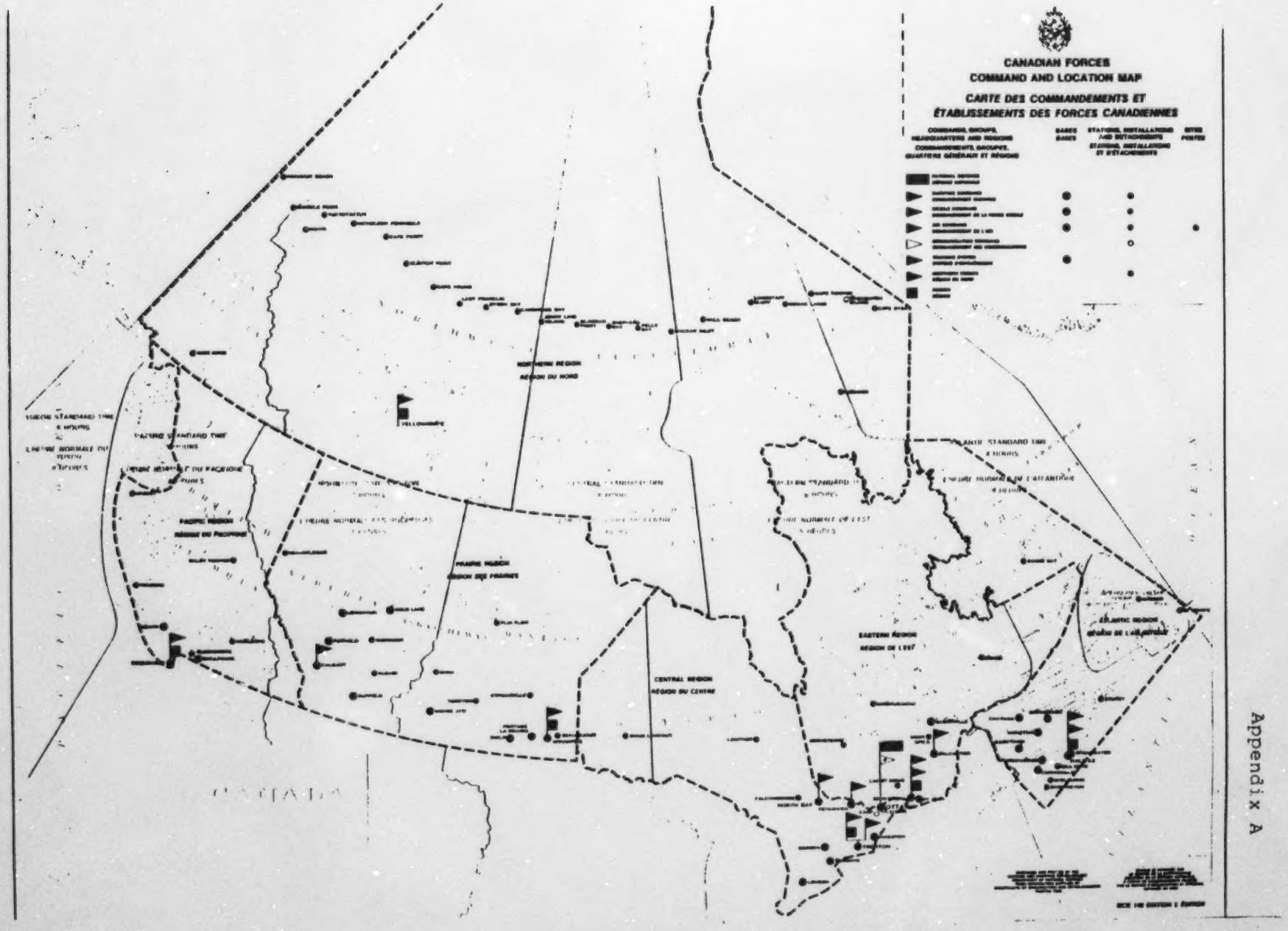
5) ensure that decision-makers are specifically accountable for the implementation of the official languages programme and that they give support to official languages co-ordinators;

6) provide official languages co-ordinators with the bilingual support staff and office equipment they need to perform their duties efficiently.

7) identify selection and development criteria for the duties of official languages co-ordinators;

8) appoint to the position of co-ordinators candidates who are both competent for the administration of programmes and adequately fluent in both official languages;

9) provide co-ordinators with a period of theoretical or practical training that corresponds with their terms of reference.


CANADIAN FORCES
COMMAND AND LOCATION MAP
CARTE DES COMMANDEMENTS ET
ÉTABLISSEMENTS DES FORCES CANADIENNES
NORTHERN REGION
RÉGION DU NORD
PACIFIC REGION
RÉGION DU PACIFIQUE
PRAIRIE REGION
RÉGION DES PRAIRIES
CENTRAL REGION
RÉGION DU CENTRE
EASTERN REGION
RÉGION DE L'EST
ATLANTIC REGION
RÉGION DE L'ATLANTIQUE

Appendix A

Appendix B

Text of the recommendations on official languages co-ordinators from the Special Study conducted by the Commissioner of Official Languages in 1977.

(6) (a) revise, by June 30, 1978, the terms of reference of Command Co-ordinators for Bilingualism and Biculturalism (CCBB), Base Bilingualism and Biculturalism Co-ordinators and Regional Co-ordinators for Bilingualism and Biculturalism (RCBB) so as to transform their role into one of active management; set short- and medium-term official languages programme objectives for each Command and Region, assign target dates for activities and identify performance indicators;

(b) provide adequate bilingual support staff to assist CCBBs, Base Bilingualism and Biculturalism Co-ordinators and RCBBs in their duties;

(c) establish, by June 30, 1978, a selection profile for CCBBs, Base Bilingualism and Biculturalism Co-ordinators and RCBBs which reflects this role and includes leadership, management skills, tact, and fluency in both official languages; ensure that the official languages bureau is consulted in the appointment of CCBBs and RCBBs and the official languages bureau and CCBBs are consulted in the appointment of Base Bilingualism and Biculturalism Co-ordinators; give these co-ordinators full-time positions, wherever necessary to meet objectives and target dates;

(d) provide intensive training for CCBBs, Base bilingualism and Biculturalism Co-ordinators and RCBBs which, among other things, explains the requirements of the Official Languages Act and particularly the concept of equality of status of the official languages.

List of official languages base co-ordinators

Maritime Command

CFB Esquimalt
CFB Halifax

Mobile Command

CFB Calgary
CFB Gagetown
CFB London
CFB Montreal
CFB Petawawa
CFB Shilo
CFB Valcartier

Air Command

CFB Bagotville
CFB Chatham
CFB Cold Lake
CFB Comox
CFB Edmonton
CFB Greenwood
CFB Moose Jaw
CFB North Bay
CFB Ottawa
CFB Summerside
CFB Toronto
CFB Trenton
CFB Winnipeg

Canadian Forces Training System

CFB Borden
CFB Chilliwack
CFB Cornwallis
CFB Kingston
CFB St-Jean

Canadian Forces Europe

CFB Lahr
CFB Baden-Soelligen

COMMISSAIRE AUX LANGUES OFFICIELLES
COMMISSIONER OF OFFICIAL LANGUAGES

Bureau du Commissaire aux langues officielles
66, rue Slater
Ottawa, K1A 0T8
Tél. (613) 995-7717

BUREAU DU COMMISSAIRE AUX LANGUES OFFICIELLES

VÉRIFICATION LINGUISTIQUE

DÉFENSE NATIONALE

LE RÉSEAU DES COORDONNATEURS DES LANGUES OFFICIELLES

MAI 1984

Table des matières

		Page
Sommaire		1
I.	Introduction	3
	But de l'étude	3
	Méthode	4
	Plan du rapport	4
II.	Structure ministérielle	4
III.	Exposé et analyse	5
	a) Élaboration du réseau	5
	b) Fondements du réseau	5
	c) Description	6
	1. Les coordonnateurs de commandement (CCLO)	6
	2. Les coordonnateurs régionaux (CRLO)	7
	3. Les coordonnateurs de base (CBLO)	8
	4. Les autres coordonnateurs	9
	d) Étendue du réseau: analyse	10
	e) Les rapports entre les composantes du réseau	13
	1. Dépendance	13
	2. Interdépendance	14
	3. Le personnel de soutien et l'équipement	16
	f) Intégration à l'environnement	17
	1. La sélection des coordonnateurs	17
	2. Les instruments de référence	18
	3. La formation des coordonnateurs	19
IV.	Suivi	20
V.	Rappel des recommandations	21
	Annexes	

Sommaire

La présente évaluation fut effectuée à l'automne 1982. Elle analyse le fonctionnement du réseau des coordonnateurs des langues officielles au ministère de la Défense nationale.

Après une revue des caractéristiques du Ministère, elle définit les quatre catégories de coordonnateurs et discute de leurs attributions.

L'équipe du BCLO a identifié des problèmes, comme la variété des tâches des coordonnateurs, l'absence de coordonnateurs dans des secteurs-clés et le manque de cohésion de l'ensemble. L'analyse souligne le besoin de nommer des coordonnateurs pour le Quartier général de la Défense nationale, pour l'organisme du SMA (Matériels), pour les collèges militaires et pour les secteurs des Réserves et des Cadets. Elle propose de revoir les tâches des coordonnateurs et les attributions de la DGLO pour assurer l'homogénéité d'action de l'ensemble.

L'équipe a également observé des divergences dans l'application du programme des langues officielles, par suite de variantes dans le degré d'engagement des personnes en autorité, et de problèmes découlant de la carence de personnel de soutien bilingue.

Le Commissaire suggère que le Ministère accorde une attention particulière à la sélection et à la formation de ses coordonnateurs des langues officielles. Sa conclusion est en effet que le réseau des coordonnateurs est devenu un élément indispensable de la mise en oeuvre du programme des langues officielles. Il lui apparaît comme la cheville ouvrière de l'implantation du programme ministériel des langues officielles, du fait qu'il influe sur la prestation de services dans la langue désirée par le grand public, par les

membres des personnels militaire et civil et aussi par les personnes qui sont à leur charge.

Néanmoins, le Ministère devrait réorienter la tâche des coordonnateurs des langues officielles de manière à accentuer la sensibilisation des gestionnaires et des décisionnaires au Programme des langues officielles. Il devrait également donner une meilleure formation à ces coordonnateurs sur les objectifs de la Loi sur les langues officielles. Enfin, il y a lieu pour le Ministère d'envisager d'étendre le réseau existant et de préciser les relations entre ses éléments.

I. Introduction

Suite à une étude spéciale sur la Défense nationale en 1977, le Bureau du Commissaire recommandait: 1) de réviser les fonctions des coordonnateurs du bilinguisme et du biculturalisme, pour leur confier un rôle plus actif dans la gestion du plan des langues officielles, 2) de leur procurer le personnel de soutien bilingue nécessaire, 3) d'établir avant le 30 juin 1978 des normes de sélection mieux adaptées à leur rôle accru et de 4) leur donner une formation intensive sur la Loi sur les langues officielles et surtout sur le principe de l'égalité de statut des deux langues.

But de l'étude

Dans le cadre d'une étude englobant toute la structure de mise en oeuvre du programme des langues officielles à la Défense nationale (MDN), le Bureau du Commissaire a de nouveau examiné le réseau des coordonnateurs des langues officielles au MDN pour en mesurer l'étendue et le fonctionnement, en évaluer l'efficacité et, au besoin, soumettre des recommandations pour son amélioration.

Méthode

L'équipe a analysé des renseignements recueillis auprès d'une quinzaine de coordonnateurs et d'une dizaine de responsables qui travaillent étroitement avec les coordonnateurs.

Les entrevues ont eu lieu à l'automne 1982; elles ont permis de rencontrer des coordonnateurs travaillant à Ottawa, Halifax, Montréal, Bagotville, North Bay, Trenton et Winnipeg. Un membre de l'équipe a pu

assister aux délibérations des coordonnateurs ministériels des langues officielles à l'occasion d'une conférence tenue les 6,7 et 8 octobre 1982.

Plan du rapport

Après avoir présenté brièvement le contexte particulier de ce Ministère, nous décrirons l'évolution du réseau des coordonnateurs et situerons l'ensemble dans ses perspectives organisationnelle, hiérarchique et individuelle, tout en formulant nos recommandations dans le corps du texte.

II. Structure ministérielle

Le MDN est la plus vaste structure gouvernementale canadienne, comprenant environ 80 000 militaires et 35 000 employés civils. Les responsabilités ministérielles sont distribuées entre sept commandements. Les commandements aérien et maritime, la Force mobile, le commandement des communications, le Service d'instruction des Forces canadiennes, les Forces canadiennes en Europe et le Quartier général de la région du Nord. Le Canada est découpé en cinq régions: Atlantique, Est, Centrale, Prairies et Pacifique. (Voir Annexe A)

Le ministère de la Défense nationale se distingue par une triple dichotomie: premièrement, par la répartition des responsabilités par commmandement et par région décrite ci-dessus; deuxièmement, par la division personnel militaire - personnel civil qu'on y observe; troisièmement, par la responsabilité hiérarchique au niveau des unités, par opposition à un raccord par groupements professionnels avec le Quartier

général de la Défense nationale (QGDN). Ce qui complique singulièrement la structure est la manière dont s'imbriquent ces trois structures sur le terrain.

III. Exposé et analyse

a) Élaboration du réseau

Le réseau des coordonnateurs des langues officielles s'est développé au fil des ans, en commençant par la nomination de responsables du bilinguisme et du biculturalisme des quartiers généraux de commandements en 1971 et, plus tard, de personnes chargées de divers secteurs particuliers comme la traduction et la participation des membres des deux groupes linguistiques qu'on cherchait à encourager. Les coordonnateurs de bases se sont ajoutés à ces officiers d'abord à titre expérimental, puis de façon définitive en 1980, alors que l'on nomma 29 responsables.

b) Fondements du réseau

En vertu du Plan militaire des langues officielles, "chaque commandement dispose d'un officier qui fait fonction de coordonnateur du commandement en matière de langues officielles". De même, "chacun des commandants des bases doit nommer un officier qui s'occupera ... des activités portant sur les langues officielles au sein de la base". Le Plan civil des langues officielles mentionne l'existence de coordonnateurs régionaux, mais sans préciser leur rôle.

Dans notre Étude spéciale du MDN, dont le rapport fut déposé en décembre 1977, notre Bureau recommandait plusieurs mesures concernant les coordonnateurs des langues officielles. (Le texte de cette recommandation

est reproduit à l'annexe B) La situation actuelle commande une revue, et des suggestions pour son amélioration seront faites au besoin.

c) Description

Les tâches des coordonnateurs des langues officielles découlent des objectifs de la Loi sur les langues officielles et des Plans ministériels pertinents. De façon générale, les coordonnateurs informent et conseillent les décisionnaires et les gestionnaires sur le programme de langues officielles et sur sa mise en oeuvre. Au besoin, ils enquêtent lorsqu'on leur rapporte des infractions à l'encontre de la Loi sur les langues officielles. De plus, ils supervisent l'identification linguistique des postes, coordonnent les activités de traduction et d'enseignement des langues et conseillent quant aux aspects linguistiques de la formation militaire des francophones.

On peut identifier quatre catégories de coordonnateurs en matière de langues officielles:

1) les coordonnateurs de commandement (CCLO);
2) les coordonnateurs régionaux (CRLO);
3) les coordonnateurs de base (CBLO);
4) les "autres" coordonnateurs

1. Les coordonnateurs de commandement (CCLO)

Les commandements maritime et aérien, ceux de la Force mobile, des Communications et des Forces canadiennes en Europe possèdent chacun un CCLO et le Service d'instruction des Forces canadiennes en a deux, pour un total de sept.

En général, les CCLO considèrent que, bien qu'ils effectuent des visites d'inspection (dites "visites d'état-major"), leur rôle n'en est pas un de vérificateurs de la mise en oeuvre du programme, et que leurs responsabilités ne s'étendent pas à la mise en oeuvre du Plan des langues officielles pour le secteur civil du MDN, une responsabilité qu'ils laissent aux coordonnateurs régionaux. Nous croyons que c'est là un point de vue qui limite considérablement leur efficacité d'action et qui introduit une distinction qui nuit à l'atteinte des objectifs du programme.

En tant que conseillers du chef de commandement, les CCLO doivent maitriser tous les aspects du programme des langues officielles. Cependant, certaines tâches semblent excessives et méritent attention: par exemple, des fonctions conseils relatives à la formation militaire des francophones (Programme Francoformation), à l'enseignement des langues, au testing et à la traduction. Par contre, nous croyons nécessaire que le MDN fasse un meilleur usage des CLLO pour aider à introduire l'aspect "langues officielles" dans les mécanismes de vérification et de contrôle des groupes et des commandements.

2. Les coordonnateurs régionaux (CRLO)

Les coordonnateurs régionaux sont au nombre de quatre:

- un à Halifax (Région de l'Atlantique),
- un à Montréal (Région Est),
- un à Trenton (Région du Centre) et
- un à Winnipeg (Régions des Prairies et du Pacifique.)

Chez les CRLO, nous reconnaissons qu'il existe un besoin d'une bonne maîtrise de toutes les modalités du

programme destiné au personnel civil, à savoir l'identification linguistique des postes, les profils linguistiques, la dotation impérative, la confirmation annuelle de la prime au bilinguisme, la coordination des tests et de l'enseignement des langues et enfin l'information destinée tant aux gestionnaires des personnels militaire et civil qu'aux employés uniquement civils. Autant que possible, ceci implique une orientation aussi exclusive que possible de leur fonction vers le programme des langues officielles et l'élimination de toute fonction supplémentaire, comme la dotation et l'administration de programmes d'égalité des chances.

3. Les coordonnateurs de base (CBLO)

Les CBLO assurent l'application du programme des langues officielles sur 29 bases. La répartition par commandement est la suivante (voir liste détaillée à l'annexe B):

- Commandement maritime: 2;
- Commandement aérien: 13;
- Force mobile: 7;
- Service d'instruction des Forces canadiennes: 5;
- Forces canadiennes en Europe: 2.

En plus des tâches générales exposées précédemment, les CBLO coordonnent l'acheminement des traductions et ils assument plusieurs responsabilités en rapport avec le "Cours continu de français". Sur les bases où existent des Centres d'enseignement des langues, ils agissent en tant que chefs de section. Ils cumulent d'autres responsabilités, comme celles d'adjoint du commandant, d'officier d'information ou d'officier de défense de la base.

Il y aurait lieu, pour les CBLO, d'insister davantage dans le cadre de leur mandat sur la mise en oeuvre du programme des langues officielles, l'information aux gestionnaires, l'identification des postes bilingues, la prestation de services bilingues et surtout le contrôle de l'atteinte des objectifs en matière de services.

Sur les 16 bases militaires où on retrouve des écoles de langues, les CBLO sont appelés à coordonner les Phases I et II du Cours continu de français. Ils y consacrent de 50 % à 80 % de leur temps. Ces activités administratives vont de la sélection des enseignants au règlement des problèmes de relations de travail. L'étude a de plus relevé divers conflits de juridiction quant à l'administration des écoles de langues, ce qui se reflète sur les tâches des CBLO. L'imprécision des liens hiérarchiques entre les centres linguistiques et le Système d'Instruction des Forces canadiennes serait à l'origine de ces conflits. L'emploi du temps des CBLO devrait être redéfini de manière à y accorder plus d'importance aux tâches entraînant la prestation effective de services dans les deux langues officielles par les gestionnaires et les employés.

4. Les autres coordonnateurs

L'étude n'a pas cherché à recenser tous les employés ou tous les centres qui, de près ou de loin, sont chargés de responsabilités en vertu du programme des langues officielles. Nous avons cependant pu identifier quelques situations ayant des répercussions sur le programme au Quartier général de la Défense et ailleurs et aussi évaluer leur importance dans l'ensemble du contexte, comme suit:

- dans la région de la Capitale nationale, le bureau du Directeur - Programme de bilinguisme (Personnel civil) au sein de la Direction générale des langues officielles (DGLO);

- au bureau du Directeur - Répartition des effectifs militaires (Direction générale - Utilisation des effectifs), un responsable du contrôle des exigences linguistiques des postes militaires;

- auprès du Directeur - Carrières militaires (Personnel non-officier) rattaché à la Direction générale - Carrières militaires (Personnel non-officier), un conseiller;

- au sein du bureau du Sous-ministre adjoint associé (Matériels), l'Administrateur de projet - Documentation technique bilingue;

- au bureau du Directeur des Procédures d'État-major - Défense nationale, relevant du Directeur général - Services administratifs du Ministère;

- à la Direction générale - Personnel civil, cette direction dispose d'un coordonnateur de l'égalité des chances;

- au Royal Military College à Kingston, au Collège militaire royal de Saint-Jean et au Collège d'état-major et de commandement des Forces canadiennes à Toronto, un coordonnateur des langues officielles dans chaque institution.

d) Étendue du réseau: analyse

Tous les commandements, sauf le Quartier général de la Région du Nord, possèdent un coordonnateur; toutes les régions possèdent également le leur, bien que, pour la

Région du Pacifique, les responsabilités aient été intégrées à celles de la Région des Prairies. Les grandes bases ont chacune un coordonnateur. L'étude a enfin fait ressortir l'existence de coordonnateurs aux responsabilités diverses (traduction, participation équitable, langues officielles à un collège militaire.)

Il y a lieu de souligner le rôle joué par la Direction générale des langues officielles. La responsabilité de la DGLO découle de la délégation d'autorité faite au Sous-ministre adjoint (Personnel) qui a désigné le bureau du DGLO comme responsable ministériel du programme des langues officielles. Ce rôle du DGLO signale cependant à notre attention une contrainte importante, à savoir que le DGLO peut difficilement exercer son rôle de conseiller à l'égard des groupements autres que celui du Sous-ministre adjoint (Personnel) ou faire preuve d'autorité en ce qui a trait à l'application de la Loi, car ceci relève directement de chaque commandant. Il en résulte donc une certaine faiblesse que nous aimerions souligner ici.

En dehors des groupements du Personnel et des Matériels, les autres, ceux du SMA (Finances) et du SMA (Politique), ne disposent pas de coordonnateurs des langues officielles. Vu les ramifications étendues et complexes du groupement Matériels, le besoin se fait vivement sentir d'un coordonnateur de groupement, dont le rôle s'étendrait au delà de celui de l'Administrateur de projet responsable de la documentation technique bilingue. Le fait qu'il n'y a pas de coordonnateurs attitrés pour le Quartier général de la Défense nationale lui-même dénote un manque de cohésion dans le réseau. De même, l'absence de coordonnateur pour un des collèges militaires est manifeste. Enfin, le réseau devrait s'étendre à la désignation de responsables

des langues officielles (à titre de fonction secondaire) dans les stations, ainsi que dans les secteurs des Réserves et dans les directions assurant la liaison avec les ligues de cadets.

Pour éviter une prolifération des coordonnateurs des langues officielles, il faudrait accroître l'intégration des responsabilités des gestionnaires en matière linguistique, faisant en sorte qu'elles se situent sur le même pied que les autres exigences du service.

Tout porte à conclure que le réseau ne possède pas l'homogénéité qu'on serait en droit d'en attendre. Comme l'a fait apparaître l'exposé, on est en présence d'un réseau incomplet, dont la cohésion dans son ensemble reste à établir, bien qu'on y relève quelques maillons solides.

Par conséquent, nous recommandons au Ministère:

1) **d'examiner le réseau des coordonnateurs et de l'étendre selon les besoins, en désignant des coordonnateurs au QGDN et dans les groupements, et des responsables pour les stations et les unités;**

2) **d'examiner et de réviser la nature des tâches des coordonnateurs en poste et de déterminer les fonctions des nouveaux coordonnateurs en y faisant primer les tâches de mise en oeuvre de la politique et d'information en matière de langues officielles;**

3) **de réaffirmer et au besoin de redéfinir le rôle ministériel du DGLO et d'y inclure la responsabilité permanente d'harmoniser l'action des**

coordonnateurs et des autres responsables des langues officielles;

4) d'examiner l'encadrement des écoles de langue établies sur les bases et de recourir à la structure administrative la plus propice à la promotion du programme des langues officielles.

e) Les rapports entre les composantes du réseau

Il est apparu au cours de l'étude que les rapports entre les coordonnateurs de diverses catégories variaient d'un commandement ou d'une région à l'autre. De même, nous avons constaté l'importance des commandants et des supérieurs dans l'implantation du programme. Nous avons pu observer enfin certaines entraves à l'efficacité de cette implantation.

1. Dépendance

Le commandant d'un commandement ou d'une unité (base, station, école) dispose d'une très large autonomie. Selon la philosophie du programme ministériel des langues officielles, les gestionnaires doivent en principe rendre compte de l'application des directives, tandis que les coordonnateurs jouent un rôle de conseiller et d'animateur. L'action de ces derniers dépend donc du commandant ou du supérieur et repose sur l'appui que ce dernier accorde au programme, ce qui explique les variantes dans la vitalité du programme d'une unité à l'autre.

Les CCLO se situent à un rang élevé dans la structure organisationnelle et ils relèvent directement d'un chef d'état-major, voire du chef-adjoint de commandement. Bien qu'il y ait des divergences dans la voie hiérarchique selon les structures organisationnelles, les CCLO recoivent l'appui des autorités en place et ils jouissent d'une marge de manoeuvre suffisante.

Les CRLO dépendent habituellement du Directeur régional-Administration du personnel civil. Dans un cas, le Coordonnateur relève du Chef d'état-major-Administration. Leur degré d'influence dans l'organisation est donc variable, mais elle dépend trop de l'intérêt des supérieurs pour la bonne marche du programme des langues officielles.

Les CBLO sont le plus souvent rattachés à l'Officier d'administration de la base, parfois directement au commandant, mais en définitive ils relèvent tous de ce dernier. L'étendue de leur autorité est très variable et leur efficacité dépend aussi de l'appui du commandant et de son intérêt envers le programme des langues officielles.

2. Interdépendance

Il s'agit d'un réseau cherchant à couvrir les multiples aspects opérationnels, tant militaires que civils, selon les divisions exposées précédemment, compte tenu des limitations observées.

Les CBLO relèvent hiérarchiquement du commandant de base, mais ils ont des liens fonctionnels avec le coordonnateur du commandement (CCLO) auquel la base est rattachée (selon le répertoire en annexe C).

Quant aux CCLO et aux CRLO, dans un cas on a pu observer qu'il existait une nette répartition des tâches selon l'aspect militaire ou civil de la fonction; on a aussi relevé un fort volume de travail et constaté une interdépendance accentuée. Dans un autre, on remarquait une bonne répartition des tâches, mais celle-ci était accompagnée de l'éloignement géographique des personnes responsables, dont le volume d'activité dans un cas comportait d'autres tâches ayant peu de rapport avec le programme des langues officielles. La proximité du coordonnateur de commandement constitue en effet un net avantage, mais les charges multiples qui sont confiées aux CRLO sont un handicap sérieux à l'efficacité et à la continuité de leurs interventions.

Il est apparu que les CCLO ont tendance à orienter presque exclusivement leur action en fonction du Plan militaire des langues officielles; par conséquent, ils s'en remettent pour les responsabilités du programme civil aux CRLO. Pourtant, dans les faits, les CCLO et les CRLO conseillent les gestionnaires militaires qui sont responsables à la fois des personnels militaire et civil ou qui ont la responsabilité d'assurer le service dans les deux langues officielles au public ou aux personnes à charge. A notre avis, cette attitude semble découler de l'existence de deux plans différents des langues officielles, l'un pour les effectifs militaires, l'autre pour le personnel civil, ce qui entretient dans l'esprit des gestionnaires, et des coordonnateurs eux-mêmes, une confusion causée par des facteurs extrinsèques à la Loi sur les langues officielles. La spécialisation des tâches peut faciliter la mise en oeuvre du programme pour certains aspects, mais elle ne devrait pas introduire de distinctions fondées sur les destinataires des services ou sur le statut des fournisseurs. On aurait intérêt à envisager de répartir

les tâches des CCLO et des CRLO selon des orientations différentes, comme le sont les responsabilités du commandement par rapport aux responsabilités régionales.

Tous les coordonnateurs jouissent du libre accès les uns envers les autres, que ce soit au sein de leur commandement, dans le cadre de leur région ou à l'extérieur. Dans leurs contacts avec la DGLO, il semble courant que l'on communique chacun à son niveau hiérarchique; les CRLO s'adressent directement au Directeur du programme de bilinguisme (personnel civil) ou à son personnel indifféremment.

- Le personnel de soutien et l'équipement

Les équipes des langues officielles sont, sauf exception, de dimension restreinte et relativement isolées de l'ensemble des opérations. Dans les commandements, il s'agit le plus souvent du CCLO, du CRLO et d'une secrétaire. Sur les bases, les CBLO travaillent seuls.

La recommandation 6b de notre Étude spéciale de 1977 visait à fournir aux coordonnateurs le personnel de soutien bilingue nécessaire pour s'acquitter de leurs fonctions. Nous avons constaté à nouveau la même carence à cet égard.

Certains coordonnateurs de base, en plus d'éprouver des difficultés d'accès à un personnel de soutien bilingue, ont à surmonter des problèmes d'équipement, notamment l'absence de machines à écrire à clavier français.

Par conséquent, nous recommandons au Ministère:

5) de s'assurer que les décisionnaires ont à rendre compte spécifiquement de la mise en oeuvre du programme des langues officielles et apportent leur appui aux coordonnateurs des langues officielles;

6) de fournir aux coordonnateurs des langues officielles, le personnel de soutien bilingue et l'équipement de bureau dont ils ont besoin pour s'acquitter efficacement de leurs fonctions.

f) Intégration à l'environnement

1. La sélection des coordonnateurs

Les coordonnateurs que l'équipe d'évaluation a eu l'occasion de rencontrer possédaient les qualifications requises pour assurer la mise en oeuvre du programme. Nous avons également pu observer que cette fonction avait cessé d'être l'apanage de francophones. Les normes de sélection utilisées semblent en pratique satisfaisantes.

Néanmoins, nous aimerions formuler certains commentaires qui peuvent avoir des répercussions sur la mise en oeuvre du programme. On nous a fait remarquer à plusieurs reprises que les postes de coordonnateurs comportaient peu de possibilités d'avancement ou encore qu'ils étaient assignés à des officiers en fin de carrière. On peut se demander si ces considérations sont de nature à attirer des candidats enthousiastes et soucieux d'une mise en oeuvre dynamique d'un programme comme celui des langues officielles, où le souci de la justice linguistique s'ajoute aux autres critères de

sélection: leadership, sens de l'organisation, tact, conjugués à un bilinguisme intégral.

La sélection des candidats devrait continuer de s'effectuer selon le processus d'approbation en usage au Ministère. Cependant, pour faciliter la sélection de personnes compétentes et afin de leur donner les mêmes possibilités de développer leurs aptitudes en vue d'affectations ultérieures, le Ministère pourrait privilégier dans la sélection des coordonnateurs les classifications et les métiers dont la nature comporte des éléments importants pour la mise en oeuvre du programme des langues officielles, par exemple la gestion, l'administration du personnel, la psychologie, la formation, les relations publiques, l'information, sans exclure pour autant les autres classifications et métiers.

2. Les instruments de référence

L'administration du programme des langues officielles met en jeu une multiplicité de plans et d'ordonnances, tant pour les militaires que pour les civils. La diffusion actuelle de ces instruments de référence tend en pratique à privilégier ceux retenus dans le système militaire, et par conséquent à reléguer au second plan les documents destinés aux opérations civiles. Certains coordonnateurs ont même avoué ne pas être au courant de l'existence du Plan civil des langues officielles avant l'annonce de nos visites. Certains autres ignoraient la pertinence de certaines ordonnances pour l'administration de leur programme.

Les CCLO étant appelés à établir les plans et les objectifs de leurs commandements, ils ne se sont pas plaints du manque de direction de leurs supérieurs

hiérarchiques. Il n'en est pas de même des CRLO et des CBLO, qui déplorent l'absence de lignes directrices qui faciliteraient l'identification linguistique des postes, le recours à la dotation impérative ou la mise sur pied d'autres arrangements administratifs ou pour orienter les activités particulières d'un coordonnateur, notamment celles qui sont propres à un CBLO.

3. La formation des coordonnateurs

Les carences exposées ci-dessus font ressortir un besoin de formation chez les coordonnateurs à quelque catégorie qu'ils appartiennent.

Cette formation devrait porter sur les exigences de la Loi sur les langues officielles et de la Résolution parlementaire de 1973 et sur leur interprétation consignée dans les directives du Conseil du Trésor. Les coordonnateurs devraient acquérir une bonne connaissance de la politique du Ministère, ainsi que des programmes et des méthodes de contrôle en matière de langues officielles. Cette formation devrait permettre à chacun d'acquérir une connaissance adéquate des documents de référence comme les Ordonnances administratives des Forces canadiennes et les Ordonnances administratives du personnel civil et de bien maîtriser les modalités d'application des objectifs et des activités du programme, que ceux-ci s'adressent aux militaires ou aux civils.

Notre présence lors des conférences de coordonnateurs nous a permis d'observer que les échelons supérieurs étaient sensibilisés aux objectifs du programme des langues officielles du point de vue de la formation linguistique. De plus, ceci n'a fait que renforcer notre conviction que le programme doit mettre l'accent

davantage sur la satisfaction des besoins du service dans les deux langues officielles et sur l'identification des secteurs à doter en priorité d'un personnel bilingue.

Par conséquent nous recommandons au Ministère:

7) d'identifier les critères de sélection et de développement propres aux tâches de coordonnateurs des langues officielles;

8) de nommer aux postes de coordonnateurs des candidats qui possèdent à la fois une bonne compétence en administration de programmes et une maîtrise adéquate des deux langues officielles;

9) de prévoir pour les coordonnateurs une période de formation théorique ou un stage pratique adapté à leur fonction.

IV. Suivi

A la suite du présent rapport, il incombera au ministère de la Défense nationale de déterminer les priorités à accorder aux recommandations qui précèdent et de fixer les échéances de mise en oeuvre, de concert avec les représentants du Commissaire.

Ces derniers veilleront à assurer le suivi des mesures à prendre par le Ministère en prévision d'une nouvelle vérification ponctuelle, un an après la date du dépôt de la présente étude auprès du Greffier du Conseil privé.

V. Rappel des recommandations

Le Commissaire aux langues officielles recommande au Ministère:

1) d'examiner le réseau des coordonnateurs et de l'étendre selon les besoins, en désignant des coordonnateurs au QGDN et dans les groupements, et des responsables pour les stations et les unités;

2) d'examiner et de réviser la nature des tâches des coordonnateurs en poste et de déterminer les fonctions des nouveaux coordonnateurs, en y faisant primer les tâches de mise en oeuvre de la politique et d'information en matière de langues officielles;

3) de réaffirmer et au besoin de redéfinir le rôle ministériel du DGLO et d'y inclure la responsabilité permanente d'harmoniser l'action des coordonnateurs et des autres responsables des langues officielles;

4) d'examiner l'encadrement des écoles de langues établies sur les bases et de recourir à la structure administrative la plus propice à la promotion du programme des langues officielles;

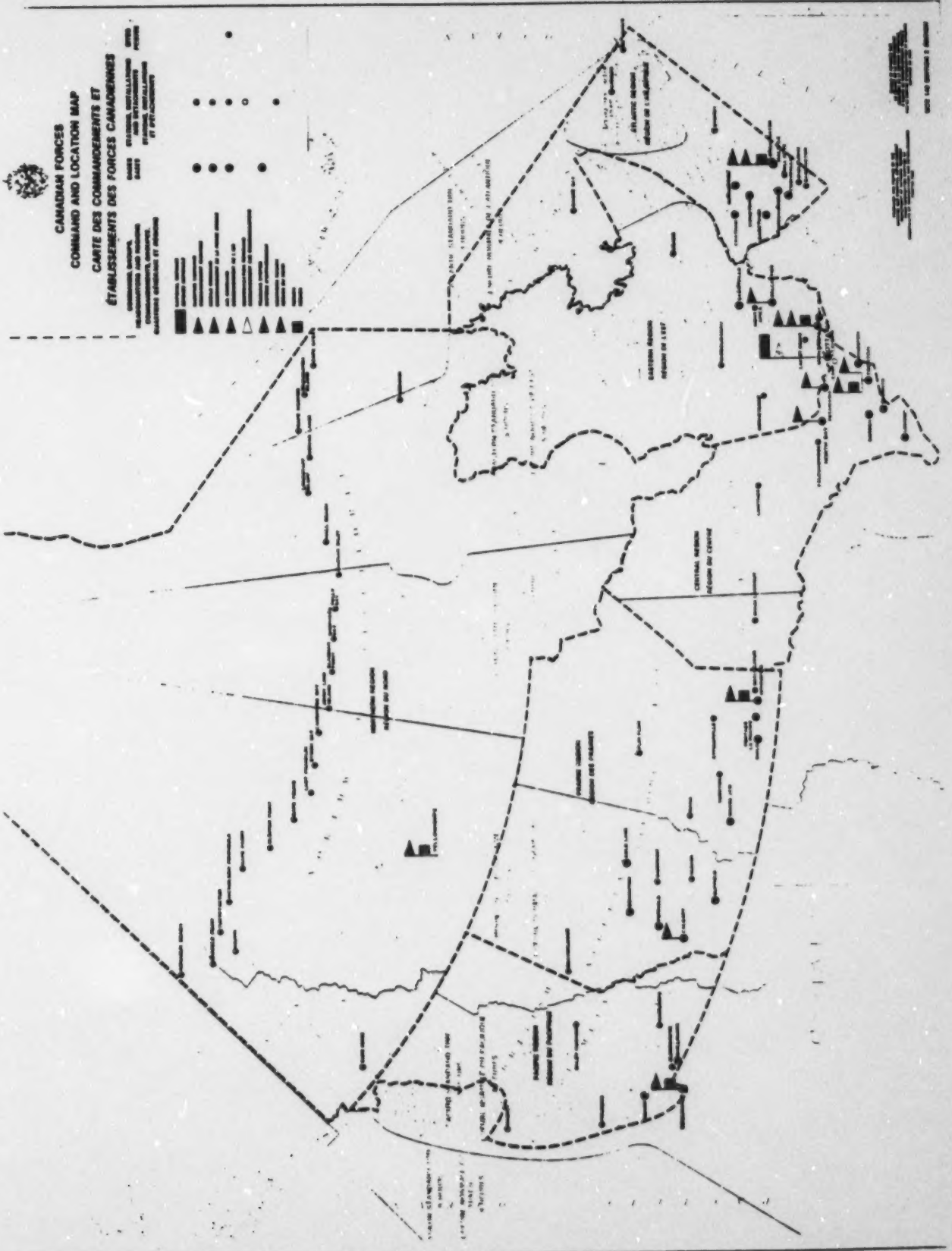
5) de s'assurer que les décisionnaires ont à rendre compte spécifiquement de la mise en oeuvre du programme des langues officielles et apportent leur appui aux coordonnateurs des langues officielles;

6) de fournir aux coordonnateurs des langues officielles, le personnel de soutien bilingue et l'équipement de bureau dont ils ont besoin pour s'acquitter efficacement de leurs fonctions;

7) d'identifier les critères de sélection et de développement propres aux tâches de coordonnateurs des langues officielles;

8) de nommer aux postes de coordonnateurs des candidats qui possèdent à la fois une bonne compétence en administration de programmes et une maîtrise adéquate des deux langues officielles;

9) de prévoir pour les coordonnateurs une période de formation théorique ou un stage pratique adapté à leur fonction.


CANADIAN FORCES
COMMAND AND LOCATION MAP
CARTE DES COMMANDEMENTS ET
ÉTABLISSEMENTS DES FORCES CANADIENNES

ANNEXE B

Texte de la recommandation de l'Étude spéciale de 1977 du Commissaire aux langues officielles sur les coordonnateurs des langues officielles.

(6) (a) de réviser, d'ici le 30 juin 1978, les fonctions des coordonnateurs du bilinguisme et du biculturalisme des commandements (les CCBB) et dans les bases, ainsi que les fonctions des coordonnateurs régionaux du bilinguisme et du biculturalisme, afin que ces personnes aient un rôle actif dans la gestion du plan concernant les langues officielles; d'établir pour chaque commandement et région des objectifs à court et à moyen terme se rattachant au plan susmentionné et de fixer des échéances de même que des indices d'efficacité et de rendement, au regard de chacune des activités;

(b) de procurer aux CCBB, aux coordonnateurs des bases et aux coordonnateurs régionaux le personnel de soutien bilingue dont ils ont besoin pour s'acquitter de leurs fonctions;

(c) d'établir d'ici le 30 juin 1978, des normes de sélection qui, d'une part, tiennent compte du nouveau rôle dévolu aux CCBB, aux coordonnateurs des bases et aux coordonnateurs régionaux et, d'autre part, exigent des qualités de chef et de gestionnaire, du tact et l'aptitude à parler couramment les deux langues officielles; de s'assurer que le bureau des langues officielles est consulté au sujet de la nomination des CCBB et des coordonnateurs régionaux et, conjointement avec les CCBB, au sujet de la nomination des coordonnateurs du bilinguisme et du biculturalisme en poste dans les bases; de faire des postes de coordonnateurs des emplois à temps complet dans les cas où c'est nécessaire pour respecter les objectifs et les échéances;

(d) de donner aux CCBB, aux coordonnateurs des bases et aux coordonnateurs régionaux une formation intensive comprenant notamment une explication des exigences de la Loi sur les langues officielles et surtout du principe de l'égalité de statut des deux langues officielles.

ANNEXE C

Liste des coordonnateurs de base en matière de langues officielles

Commandement Maritime

BFC Esquimalt
BFC Halifax

Commandement de la Force mobile

BFC Calgary
BFC Gagetown
BFC London
BFC Montréal
BFC Petawawa
BFC Shilo
BFC Valcartier

Commandement aérien

BFC Bagotville
BFC Chatham
BFC Cold Lake
BFC Comox
BFC Edmonton
BFC Greenwood
BFC Moose Jaw
BFC North Bay
BFC Ottawa
BFC Summerside
BFC Toronto
BFC Trenton
BFC Winnipeg

Système d'Instruction des Forces canadiennes

BFC Borden
BFC Chilliwack
BFC Cornwallis
BFC Kingston
BFC St-Jean

Forces canadiennes en Europe

BFC Lahr
BFC Baden-Soellingen